

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.4.46](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.4.46)

УДК 331.1

*О. А. Пурденко,  
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства  
Київського національного торговельно-економічного університету  
ORCID: 0000-0002-8661-5561*

*В. В. Мельник,  
кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри економіки та фінансів підприємства  
Київського національного торговельно-економічного університету  
ORCID: 0000-0001-5512-536X*

## **ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*О. Purdenko  
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Business Finance,  
Kyiv National University of Trade and Economics  
V. Melnyk  
PhD in Economics, Senior Lecturer, Department of Economics and Business Finance,  
Kyiv National University of Trade and Economics*

### **ASSESSMENT OF EMPLOYEES' INNOVATION POTENTIAL IN MODERN CONDITIONS**

*У статті досліджено сучасні методики оцінки інноваційного потенціалу працівників. Наведено переваги та недоліки сучасних моделей та методів оцінки персоналу, узагальнено підходи до оцінки з урахуванням інтенсивного розвитку підприємств й використання інноваційної діяльності, якість якої залежить від формування і використання інноваційного потенціалу персоналу. Виокремлено нормативні та етичні принципи проведення оцінювання та створення центрів оцінки з урахуванням регламентування практики асесмент-центрів. Детально розглянуто спосіб оцінки інноваційного потенціалу працівників Німеччини за стандартами асесмент-центрів. Запропоновано підвищити ефективність та результативність оцінки шляхом застосування автоматизованої системи передачі даних та оптимізації алгоритму документообігу, при цьому оцінювачу виконувати оціночні процедури та надавати висновки про оцінку інноваційного потенціалу персоналу із застосуванням автоматизованих інформаційних систем, що спрощує роботу оцінювача та підвищує продуктивність його праці і як наслідок забезпечується отримання об'єктивних та точних результатів оцінки, що в свою чергу, веде до визначення справедливого рівня інноваційного потенціалу працівника. Авторами запропоновано чіткий алгоритм проведення ідентифікації об'єкта з присвоєнням відповідно коефіцієнту, який найбільш повно відповідає меті оцінки інноваційного потенціалу працівника з використанням автоматизованої системи. Зазначений коефіцієнт враховує приріст змін на який спрямована інноваційна діяльність, в порівнянні з попереднім періодом з урахуванням інтегрального показника*

інноваційного потенціалу. Ступінь інноваційної активності працівника залежить від значної кількості змінних внутрішніх і зовнішніх факторів, які здатні мінімізувати або максимізувати інноваційний потенціал працівника, тому запропоновано враховувати вплив відповідних факторів. Для розрахунку інтегрального показника запропоновано враховувати біосоціальний показник, якому автори надають власне визначення. Відповідно до результатів дослідження розроблено шкалу оцінки інноваційного потенціалу працівника підприємства за критерієм показника інноваційності, що є основою для побудови алгоритму програмного спеціалізованого програмного засобу.

*The article studies the modern methods of estimation of innovative potential of employees'. Given the advantages and disadvantages of current models and methods of personnel evaluation, and summarizes the approaches to assessment taking into account the intensive development of enterprises and innovative activities, the quality of which depends on the formation and use of innovative potential of personnel. Normative and ethical principles for assessment and creation of assessment centers with the accounting regulation of the practice of assessment centre. Details the method of estimation of innovative potential of the employees of the German standards of assessment centre. It is proposed to increase the efficiency and effectiveness of evaluation by applying the automated system of data transfer and optimization of the algorithm of the document, wherein the evaluator to perform the evaluation procedures and provide conclusions about the evaluation of innovative potential of personnel using automated information systems, which simplifies the job of the appraiser and increases his productivity and as a result provided an objective and accurate evaluation results that in turn leads to determination of a fair level of innovative potential of the worker. The authors offer a clear algorithm of identification of the object with the assignment according to the ratio that most closely matches the purpose of estimation of innovative potential of the worker using the automated system. The coefficient takes into account the increment of change which is aimed at innovation, in comparison with the previous period, taking into account the integral indicator of innovation potential. The degree of innovative activity of the employee depends on a large number of variables of internal and external factors that can minimize or maximize the innovative potential of the worker, therefore, proposed to consider the influence of relevant factors. To calculate the integral indicator is proposed to consider basili indicator, which the authors give their own definition. According to the study developed scale for the assessment of innovative potential of workers in the criterion of innovation indicator, which is the basis to build the algorithm software.*

**Ключові слова:** оцінка персоналу, інноваційний потенціал працівника, інноваційна активність, програмний продукт.

**Key words:** assessment of employees' innovation potential, innovative activity, a software product.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;**

Розвиток ринкових відносин в Україні зумовив еволюцію управління персоналом, систем оплати праці на основі врахування ціни трудових ресурсів, оцінки ефективності працівників і їх продуктивності. У гострій конкурентній боротьбі компаній, зростає роль трудових ресурсів як однієї з головних передумов успіху, які безпосередньо впливають на досягнення цілей організації. Для багатьох підприємств саме персонал є основним обмежуючим фактором розвитку, тому що потреби підприємництва, що розвивається, можуть випереджати пропозиції ринку праці, так як лише професійний, досвідчений і вмотивований персонал з інноваційним мисленням та потенціалом може сприяти створенню конкурентних переваг. Враховуючи зазначене, на головний план виходить проблема пошуку та оцінки інноваційного потенціалу персоналу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття**

У вітчизняних та зарубіжних наукових працях приділяється чимала увага розбудові ефективних методик оцінки інноваційного потенціалу (Адаменко М.В. [4], Климчук А.О. [5], Перегудова Т.В., Бистров А.Г.

[6], Пипенко І. С. [7], Турило А. М. [8], Харун О. А. [9] та інші), однак досі відсутній спосіб оцінки інноваційного потенціалу працівників підприємства, який включав би збір вихідних та анкетних даних про працівника, що оброблюється за допомогою спеціалізованого програмного засобу, й автоматично формує звіт про оцінку інноваційного потенціалу працівника підприємства та ідентифікацію його відповідній групі – для прийняття раціонального управлінського рішення.

**Завдання статті** – побудова методики оцінки інноваційного потенціалу працівників підприємства для цілей прийняття управлінських рішень з метою підвищення продуктивності праці, формування кадрового резерву, затрат робочого часу на виконання різних видів робіт, оптимізації фонду матеріального стимулювання та визначення потенційних кандидатів на заміщення вакантних посад.

**Вклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** На ринку оцінювальних послуг для вдосконалення взаємовідносин між оцінювачем і замовником та надання останньому об'єктивних та якісних результатів оцінки персоналу постійно розширюється діапазон методик оцінки трудових ресурсів з метою прийняття раціональних управлінських рішень. Так, в роботі Климчук А.О.[5, с. 81], охарактеризовані методики оцінки персоналу на підприємстві. Ці методики відображають класичні 6 підходів до оцінки персоналу, що на сьогоднішній час не ідентифікують працівників за інноваційною складовою віднесення до певної групи. В статті М.В. Адаменко [4, с. 160] описана модель дослідження сутності інноваційного потенціалу персоналу підприємства через визначення інноваційних потенціалів особистості і працівника. У статті зазначається, що, інноваційні здібності та можливості працівників є основою формування інноваційного потенціалу персоналу підприємства, а їх ефективне використання забезпечує якісний і результативний хід інноваційного процесу. Але в той же час автор статті, окрім постановки завдання на предмет необхідності удосконалення системи сутності, місця і значення інноваційних здібностей та можливостей працівників у визначенні сутності інноваційного потенціалу персоналу підприємства та формування його класифікації, не пропонує ніяких конкретних прикладних дій чи методів для вирішення цього завдання. Питання способу оцінки інноваційного потенціалу в сучасних умовах господарювання, коли інтенсивний розвиток підприємств неможливий без інноваційної діяльності, якість якої залежить від формування і використання інноваційно спрямованого персоналу, є досить актуальним адже персонал є найважливішим ресурсом у забезпеченні інноваційної діяльності на підприємстві; носієм ідей, знань, досвіду, без яких неможливий перебіг будь якого інноваційного процесу.

Сьогодні у світовій оціночній практиці для оцінки працівників підприємства використовують методи комплексної оцінки персоналу, що орієнтовані на оцінку реальних якостей співробітників, їх психологічних і професійних особливостей, відповідності вимогам посадових позицій, а також виявлення потенційних можливостей фахівців. Так, в світовій практиці існує декілька національних стандартів асесмент-центрів [2, 3] (Німеччина Standards der Assessment Center Methode, ПАР The assessment centre study group of South Africa ([http://www.acsg.co.za/ac\\_information/guidelines](http://www.acsg.co.za/ac_information/guidelines)), а також документ, який умовно вважається «Міжнародним стандартом» нормативи і етичні принципи створення Центру і проведення процесу оцінки, оригінал опубліковано в журналі International Journal of Selection and Assessment [1], ці документи дозволяють регламентувати практику застосування асесмент-центрів.

Проте в Україні на даний момент відсутнє правове та методичне регулювання центрів оцінки, а відтак у національній практиці для оцінки персоналу підприємства застосовується індивідуальна оцінка.

На нашу думку, спосіб оцінки інноваційного потенціалу працівника Німеччини Standards der Assessment Center Methode [2], є найбільш актуальним, адже замовник та виконавець (оцінювач) оцінювальних процедур укладають договір на проведення оцінки персоналу, виконавець ознайомлюється з об'єктом оцінки, збирає та обробляє вихідні дані та іншу інформацію, необхідну для проведення оцінки, в тому числі надані замовником, проводить ідентифікацію об'єкта оцінки та пов'язаних з ним прав, аналіз можливих обмежень та застережень, які можуть супроводжувати процедуру проведення оцінки та використання її результатів, вибирає необхідні методичні підходи та процедури, такі як: 1) Інтерв'ю з експертом, у ході якого йде збір даних про знання і досвід співробітника; 2) психологічні, професійні та загальні тести; 3) коротка презентація учасника перед експертами та іншими учасниками; 4) ділова гра, під керівництвом спостерігача групи співробітників або кандидатів, розігрує бізнес-ситуацію по заздалегідь підготовленим сценарієм; 5) біографічне анкетування; 6) опис професійних досягнень; 7) індивідуальний аналіз конкретних ситуацій (бізнес-прикладів); 8) експертне спостереження, за результатами якого складаються рекомендації для кожного співробітника, методи та оціночні процедури, що найбільш повно відповідають меті оцінки та обраній базі, визначеним у договорі на проведення оцінки та їх застосування, узгоджує результати оцінки, отримані із застосуванням різних методичних підходів, та складає звіт про оцінку персоналу та висновок про вартість об'єкта оцінки на дату оцінки. Головним недоліком цього способу є ймовірність представлення звіту про оцінку реальних якостей співробітників, їх психологічних і професійних особливостей, відповідності вимогам посадових позицій, а також виявлення потенційних можливостей фахівців без урахування показника інноваційності та його ранжування. А також, проведення більшості оціночних процедур, згідно з відомим способом, передбачає безпосередній контакт між обома сторонами – оцінювачем та об'єктом оцінки, тобто працівником, що, звісно, може стати сприятливою обставиною для недобросовісної змови між сторонами, дії яких можуть бути узгоджені та скоординовані не на користь замовника, а на одержання певного матеріального зиску обох сторін і, як наслідок цього – до прийняття нераціональних управлінських рішень замовника. Завищення показника оцінки працівника призводить в тому числі до несправедливого визначення рівня матеріального стимулювання та відсутності

передумов інноваційного розвитку підприємства. До недоліків відомого способу слід також віднести відсутність саме автоматизованої передачі й перетворення даних за допомогою апаратно-програмного комплексу. Ми вважаємо, що в основу моделі має бути поставлена задача підвищення ефективності та результативності способу автоматизованої оцінки персоналу, шляхом застосування автоматизованої системи передачі даних, вибору ситуаційних вправ, кейсів тощо, покращення й удосконалення автоматизації та оптимізації алгоритму документообігу, а оцінювачу виконати оціночні процедури і формування звіту та висновку про оцінку персоналу із застосуванням автоматизованих інформаційних систем, в результаті чого досягається зменшення зусиль з боку замовника з організації проведення оцінки із залученням експертів, спрощується робота оцінювача та підвищується продуктивність його праці, прискорюється обробка інформаційних потоків на всіх етапах оцінки, підвищується керованість та спрощується контроль процесу оцінки та її результатів, мінімізується вірогідність виникнення помилок у звіті та висновку про оцінку, забезпечується отримання об'єктивних та точних результатів оцінки, що в свою чергу, веде до визначення справедливого рівня інноваційного потенціалу працівника.

Поставлена задача вирішується шляхом автоматизованої оцінки інноваційного потенціалу працівника, при цьому замовник надає вихідні дані по об'єкту оцінки, відповідно до запропонованої моделі одержані вихідні дані щодо об'єкта оцінки вносяться до автоматизованої системи обробки даних під час підготовки звіту про оцінку інноваційного потенціалу працівника, після обробки інформації за нищенаведеним алгоритмом, проводиться ідентифікація об'єкта з присвоєнням відповідного коефіцієнту ( $\Delta K$ ), який найбільш повно відповідає визначеній меті оцінки з використанням автоматизованої системи. А саме, включає наступне: збирають дані шляхом анкетування працівників щодо раціональності вибору області прояву творчої енергії, біосоціального показника, показника здоров'я людини, показника продуктивності праці, показника соціально-психологічного стану людини та показника забезпеченості робочого місця, сумують показники, отримують інтегральний показник, який відрізняється тим що додатково визначає показник приросту змін за порівняльною оцінкою попереднього періоду досягнутого стану об'єкту до якого докладено інноваційні зусилля працівника Алгоритм обчислення добутку інтегрального показника та відношення показника приросту змін до часу за який зміни відбулись, в результаті отримують автоматично сформований звіт, щодо оцінки інноваційного потенціалу працівника підприємства із віднесенням його до відповідної групи.

$$\Delta K = \frac{K_n - I_n}{K_{n-1} - I_{n-1}} \quad (1)$$

де:  $\Delta K$  - показник приросту змін, що проявляється в новому стані об'єкту, на який спрямована інноваційна діяльність, в порівнянні з попереднім періодом на підставі кількості формалізовано поданих інноваційних пропозицій щодо виробничого процесу, підвищення продуктивності праці, покращення товарів чи послуг тощо в межах кваліфікації.

$K_n, K_{n-1}$  – це кількість формалізовано поданих до розгляду, з детальним обґрунтуванням актуальності, пропозицій щодо удосконалення виробничого процесу.

$I$  - інтегральний показник інноваційного потенціалу працівника

Ступінь інноваційної активності працівника залежить від значної кількості змінних внутрішніх і зовнішніх факторів, які здатні мінімізувати або максимізувати інноваційний потенціал працівника. Саме тому, ми пропонуємо враховувати вплив відповідних факторів при розрахунку інтегрального показника інноваційного потенціалу таким чином:

$I_1, I_2, I_3 \dots$  Корегуємо у відповідності до кількості факторів

$$I_n = \frac{I_1 + I_2 + I_3 + \dots + I_n}{n} \quad (2)$$

де  $I_1$  – раціональність вибору області прояву творчої енергії, визначається шляхом проведення тестування рівня якості працівника обраній посаді, а саме враховується: стаж, освіта, кваліфікація працівника. Максимальне значення 1;

$I_2$  – біосоціальный показник. Максимальне інтегральне значення 0,50 і менше, що залежить від кількості обраних складових елементів, що визначає замовник.

*Біосоціальний показник* це показник що характеризує працівника як особистість що органічно поєднує у своїй життєдіяльності фізичний, практичний і духовний способи існування та спроможний цілеспрямовано вдосконалювати світ і самого себе.

Цей показник визначається шляхом проведення тестування, а саме рівня поєднання фізичних, практичних і духовних здібностей. Значення кожного з складових розподіляється залежно від складових, наприклад духовні цінності – максимальна кількість балів 0,35 (приналежність до течії віросповідання, духовні цінності, лібералізм тощо) ( $I_d$ ), матеріальної забезпеченості – максимальна кількість балів 0,45 (забезпеченість

матеріальними ресурсами, ставлення до матеріальних благ тощо)(Im), організаційно-управлінські якості (Iou) – максимальна кількість балів 0,2 визначається у відносних одиницях:

$$I_2 = \frac{I_{d1} + I_{m1} + I_{ou1} + \dots + I_{n1}}{n} \quad (3)$$

I3 - коефіцієнт (здоров'я) людини. Визначається шляхом обробки офіційних даних щодо стану здоров'я працівника (наявність хронічних захворювань, щеплень тощо) та проведення тестування на основі заповнення анкетних даних щодо профілактики захворювань та здорового способу життя, відвідування спортивних секцій тощо. Максимальне значення 1.

I4 - коефіцієнт продуктивності праці, визначається на підставі загальноекономічного підходу як відношення результату праці до затрат праці. Максимальне значення 1.

I5 - коефіцієнт соціально - психологічного стану людини, визначається на основі психологічних тестів, максимальне значення 1;

I6 - коефіцієнт забезпеченості робочого місця становить 1 за умови наявності необхідних матеріально-технічних засобів для виконання поставлених задач та належних умов праці у відповідності до встановлених норм згідно чинного законодавства.

Діапазон змін коефіцієнтів, які входять до розрахунку інтегрального показника інноваційного потенціалу працівника, знаходиться в межах від 0 до 1.

Треба відзначити, що існує більше 2000 тестів, що в тій чи іншій мірі можуть бути застосовані для оцінки трудового потенціалу персоналу підприємства: психофізіологічні тести, тести оцінки рівня інтелекту; проєктивні тести; особистісні анкети тощо.

Відповідно до специфіки діяльності підприємства та дії відповідних факторів перелік та кількість коефіцієнтів, що входять до розрахунку інтегрального показника інноваційного потенціалу працівника може змінюватися.

В залежності від значень показник приросту змін  $\Delta K$  оцінка інноваційного потенціалу працівника передбачає ранжування (табл. 1) від максимально значення до мінімального, відповідно до якого здійснюється формування найбільш інноваційного кадрового резерву та визначення потенційних кандидатів на заміщення вакантних посад, а також матеріальне стимулювання працівників підприємства.

Таблиця 1.

**Шкала оцінки інноваційного потенціалу працівника підприємства за критерієм показника інноваційності**

Градація	Числовий інтервал показника інноваційності $\Delta K$
Дуже високий потенціал	1,0–0,9
Високий потенціал	0,9–0,65
Середній потенціал	0,65–0,40
Низький потенціал	0,40–0,25
Дуже низький потенціал	0,25–0,0

За допомогою програмного засобу, система оброблює інформацію та автоматично формує звіт про оцінку інноваційного потенціалу працівника.

**Висновки та пропозиції.** Запропонований спосіб оцінки інноваційного потенціалу працівника відрізняється від описаного у відомому джерелі інформації тим, що етапи оцінювальних операцій здійснюються в автоматизованому режимі з урахуванням показника інноваційного потенціалу працівника без залучення додаткових експертів, що значно підвищує продуктивність праці оцінювача. Перевагою способу є також те, що дані про використані для оцінки об'єкти порівняння можуть бути використані при оцінюванні наступних аналогічних об'єктів із застосуванням порівняльного підходу, що також пришвидшує роботу оцінювача, зменшує терміни виконання робіт, і, відповідно, рівень задоволеності замовника. Найвагомий ефект від здійснення оціночних процедур згідно запропонованого способу виражається у тому, що керівник підприємства зможе отримати важливу інформацію про кадровий інноваційний потенціал працівників для прийняття відповідних раціональних стратегічних та тактичних рішень в аспекті інноваційного розвитку підприємства.

Спосіб автоматизованої оцінки інноваційного потенціалу працівників підприємства, при якому замовник надає виконавцю оцінювальних процедур, вихідні дані щодо об'єкта оцінки, який відрізняється тим, що вихідні дані щодо об'єкта оцінки замовник надає за допомогою технічного засобу, одержані вихідні дані виконавець вносить до автоматизованої системи обробки даних під час підготовки звіту про оцінку інноваційного потенціалу працівників, після чого ознайомлюється з вихідною інформацією про об'єкт оцінки, проводить ідентифікацію об'єкта оцінки наявним вихідними даним та інформації про нього, далі виконавець здійснює оцінку інноваційності працівника із застосуванням методичного підходу, який найбільш повно відповідає визначеній меті оцінки з використанням автоматизованої системи за допомогою спеціалізованого програмного засобу, після чого система обробляє інформацію та автоматично формує звіт про оцінку інноваційного потенціалу працівника з урахуванням показника інноваційності (від 0>1) та віднесення до

відповідного рангу інноваційності за даним показником для подальшого прийняття раціонального управлінського рішення замовником.

#### **Список літератури.**

1. International Journal of Selection and Assessment [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/14682389>
2. Standards der Assessment Center Methode [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.arbeitskreis-ac.de/index.php/uebersicht>
3. The assessment centre study group of South Africa [Електронний ресурс] Режим доступу: [http://www.acsg.co.za/ac\\_information/guidelines](http://www.acsg.co.za/ac_information/guidelines)
4. Адаменко М.В. Інноваційні здібності та можливості працівників як важливі складові інноваційного потенціалу персоналу підприємства / М. В. Адаменко // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2013. - № 4. С. 155-163. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2013\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_4_16)
5. Климчук А.О. Аналіз методик оцінки персоналу підприємства/ Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. Випуск 17. Частина 2. 2016. С. 80-83
6. Перегудова Т.В., Бистров А.Г., Оцінювання інноваційного потенціалу працівників при впровадженні інновацій: теоретико-методичний аспект / Український соціум. Економіка, 2014. №3 (50) - С.78-88
7. Пипенко І. С. Сутність поняття інноваційного потенціалу фахівця з управління / Збірник наукових статей. Актуальні питання освіти і науки : зб. наук. ст., матеріали IV міжнар. наук.- практич. конф., 10-11 листоп. 2016 р. / Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. – Х.: ХОГОКЗ, 2016. - С. 345-353
8. Турило А. М. Визначення сутності економічної категорії «інноваційний потенціал персоналу підприємства» / А. М. Турило, М. В. Адаменко // Вісник 12 Криворізького національного університету. – 2013. – Вип. 34. С. 264–266 ;
9. Харун О. А. Теоретичні аспекти формування інноваційного потенціалу персоналу промислових підприємств./ Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка, 2017, вип. 14. С. 7-14

#### **References.**

1. International Journal of Selection and Assessment available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/14682389> (Accessed 20 January 2019).
2. Standards der Assessment Center Methode available at: <https://www.arbeitskreis-ac.de/index.php/uebersicht> (Accessed 20 January 2019).
3. The assessment centre study group of South Africa available at: [http://www.acsg.co.za/ac\\_information/guidelines](http://www.acsg.co.za/ac_information/guidelines) (Accessed 20 January 2019).
4. Adamenko, M.V. (2013) "Innovative capabilities and possibilities of workers as important constituents of innovative potential of enterprise`s personnel", *Marketing and Management of Innovations*, vol. 4. pp. 155-163.
5. Klymchuk, A.O.(2016) "Methodology analysis for enterprises personnel assessment", *Scientific Herald of Kherson State University. Series: Economic Sciences.* vol.17. no.pp. 80-83
6. Peregudova, T.V.and Bystrov, A.G.(2014), "Evaluation of the employees' innovative poential during the innovations in organizations: theoretical and methodological approach", *Ukrainian SOCIETY. Economy*, no. 3, pp. 78-88.
7. Pypenko, I. S. (2016) "Essence of the concept of innovative potential of a specialist in management", *Aktualni pytannya osvity i nauky* [Actual questions of education and science], *Materialy IV miznarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferencii*, [Materials IV International sciences - practice Conf.], Kharkiv, Ukraine, November 10-11, pp. 345-353.
8. Turilo, AM.(2013), "Definition of the essence of the economic category "Innovative potential of the personnel of the enterprise", *Visnyk of 12 Kryvorizh national university*, no.34. pp. 264-266.
9. Harun, O. A. (2017), "Theoretical Aspects of Formation of Innovative Potential for the Personnel of Industrial Enterprises", *Visnyk Mariupol State University, Series: Economics*, no.14. pp. 7-14.

*Стаття надійшла до редакції 15.04.2019 р.*